

ZARZĄDZENIE NR 75/2011

WÓJTA GMINY WODZISŁAW

z dnia 30 grudnia 2011 roku

w sprawie: systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Wodzisławiu

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.), w celu wdrożenia standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych w Urzędzie Gminy ustala się zasady zarządzania ryzykiem.

§ 1

System kontroli zarządczej bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Gminy ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne negatywne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewniania ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu.

Proces zarządzania ryzykiem w systemie kontroli zarządczej to ciąg uporządkowanych chronologicznie zdarzeń, działań i czynności.

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

IDENTYFIKACJĘ RYZYK
✓
KATEGORYZACJĘ RYZYK
✓
POMIAR RYZYK
✓
USZERELOWANIE RYZYK
✓
REAKCJA NA RYZYKO
✓
MONITOROWANIE RYZYKA

1. Identyfikacja ryzyka.

Przy identyfikacji ryzyka należy:

- nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań,
- zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- określić akceptowalny poziom ryzyka,

- do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,
- określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu,
- dokonać hierarchizacji ryzyk (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen). Wszystkie informacje o ryzyku należy wprowadzić do „Rejestru ryzyka”. Rejestr ryzyka prowadzony jest w formie papierowej i elektronicznej. Rejestr winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka oraz na przestrzeni roku zmieniać się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania.

2. Analiza ryzyka.

Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

a) **ryzyka nieodłącznego – występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych** (ogółu metod, działań, systemów), które ograniczają to ryzyko, poprzez określenie:

- prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
- wpływu (skutku, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (W) – ocena punktowa od 1 do 5.

b) **ryzyka rezydualnego** – występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, poprzez określenie:

- prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
- wpływu (skutku, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (W) – ocena punktowa od 1 do 5.

Łączna relacja (iloczyn) tych dwu wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność Ryzyka} = P \times W$$

Oznaczenia we wzorze:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

W – wielkość wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego ryzyka na osiągnięcie założonych celów/zadań.

Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy stosować następujące definicje, gdzie przypisane im kryteria odnoszą się do:

	1	2	3	4	5
Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%

1 – rzadkie, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub jego przypadki będą pojedyncze),

2 – mało prawdopodobne, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności),

3 – średnie, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności),

4 – prawdopodobne, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać),

5 – prawie pewne, że wystąpi w najbliższym roku budżetowym.

Do określenia **wpływu (oddziaływania, skutku)** ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje, gdzie przypisane im cyfry odnoszą się do:

	1	2	3	4	5
Opis	Nieznaczne	Małe	Średnie	Poważne	Katastrofalne

1 – nieznaczne – rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.

2 – małe – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.

3 – średnie – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do nie zrealizowania kluczowego celu.

4 – poważne – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.

5 – katastrofalne – rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.

Istotność ryzyka jest oceniana w następujący sposób:

Oddziaływanie:

Katastrofalne	5	10	15	20	25
Poważne	4	8	12	16	20
Średnie	3	6	9	12	15
Małe	2	4	6	8	10
Nieznaczące	1	2	3	4	5
	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne prawdopodobieństwo

Po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk do każdego określonego zadania, każdy kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności. Ważność określana jest przez ilość i istotność ryzyk zidentyfikowanych do każdego zadania.

Ostatecznym wynikiem identyfikacji i analizy ryzyka jest lista zadań, uszeregowanych według ich ważności.

Sposób prezentacji punktowej oceny ryzyka relacji między prawdopodobieństwem i wpływem (oddziaływaniem) stanowi tabela nr 1.

TABELA NR 1.

Lp.	Cel, zadanie	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Wpływ ryzyka na realizację zadania, celu	Istotność ryzyka

Należy udokumentować przeprowadzoną analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie Rejestru ryzyk dla zadań. Wzór Rejestru zidentyfikowanych ryzyk stanowi tabela nr 2.

TABELA NR 2.

Lp.	Cel, zadanie	Istotność ryzyka	Opis ryzyka	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrolne	Osoby odpowiedzialne

3. Mechanizmy kontroli.

W odniesieniu do określonych ryzyk należy zastosować mechanizmy kontrolne, które spowodują, że ryzyka nie wystąpią w ogóle lub zmniejszy się prawdopodobieństwo ich pojawienia się oraz ograniczony zostanie również ich wpływ na działalność Urzędu.

Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie powinien być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
- dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych,
- podział obowiązków,
- szkolenia,
- weryfikacja, w tym kontrola wstępna, bieżąca i końcowa,
- wydzielenie lub wyznaczenie osoby do prowadzenia kontroli funkcjonalnej i instytucjonalnej,
- nadzór,
- rejestrowanie odstępstw,
- ochrona zasobów,
- zastosowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych.

4. Monitorowanie i ocena.

Ocena systemu kontroli zarządczej prowadzona jest w sposób ciągły. Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, aby zidentyfikowane problemy były na bieżąco rozwiązywane. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązane są także inne osoby pełniące funkcje kierownicze.

§ 2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.